

São Paulo, 12 de novembro de 2020

3T20: Natura &Co reporta crescimento de 32% em vendas, superando significativamente o mercado de CFT^{1,2}, com importante melhoria em margem

Conclusão bem-sucedida de aumento de capital, de US\$ 1 bilhão, permite otimização de nossa estrutura de capital por meio de rápida desalavancagem e possibilita investimentos estratégicos importantes que irão acelerar o crescimento nos próximos três anos.

- **Natura &Co alcançou receita líquida consolidada** de R\$10,4 bilhões no 3T, alta de 31,7% em BRL em relação ao mesmo trimestre do ano anterior (+11,6% em moeda constante "c\$"), com crescimento sustentado nas vendas digitais em todas as marcas. Excluindo o efeito de faseamento do incidente cibernético³ do 2T, a receita líquida consolidada aumentou 26,0% (+6,7% em c\$), superando significativamente o desempenho do mercado global de CFT¹. Nos 9M20, as vendas líquidas atingiram R\$24,9 bilhões, alta de 7,0% em BRL vs. 9M19 (-5,8% em constante\$).
- **Natura &Co América Latina²:** Receita líquida aumentou 29,5% em BRL (+20,1% em c\$; ex-incidente cibernético +21,2% em BRL e + 12,6% em c\$). A receita líquida da marca Natura cresceu 41,2% em BRL (+30,5% em c\$), suportada por um forte crescimento no Brasil, superando o mercado local de CFT⁴, impulsionado principalmente pela contínua melhora em produtividade e força de seu modelo digital de *social selling*. Na América Latina, a receita líquida da marca Natura cresceu fortemente em todos os mercados, principalmente na Argentina, Chile e México. A receita líquida da marca Avon aumentou 19,3% em BRL (+9,9% em c\$; ex-incidente cibernético +3,3% em BRL e -4,7% em c\$), impulsionada pelo crescimento de 6,1% no Brasil ex-incidente cibernético, devido ao aumento do número de revendedoras e maior atividade. A receita líquida dos 9M20 de Natura &Co América Latina aumentou 5,1% em BRL (estável em c\$).
- **Avon International²:** Receita líquida cresceu 22,5% em BRL no 3T (-7,3% em c\$; ex-incidente cibernético BRL + 19,5% e c\$ -9,6%). Progresso notável na Europa Ocidental e Central; mercados-chave como Rússia e Turquia relataram crescimento em relação ao 3T19, compensado por mercados ainda impactados por restrições rígidas (*lockdown*), como África do Sul e Filipinas. No Reino Unido, a adoção pelas revendedoras de ativos digitais ultrapassou 70% no 3T e o *market share* da marca aumentou pelo segundo trimestre de consecutivo vs. o ano anterior⁵. Nos 9M20, a receita líquida diminuiu 0,9% em BRL (-20,5% em c\$).
- **The Body Shop²:** Receita líquida aumentou 51,9% em BRL no 3T (+8,2% em c\$), impulsionada pelo crescimento no Reino Unido e Austrália. Os consumidores continuaram migrando para o At-Home (canal de venda direta) e para o e-commerce, com crescimento de 333% e 103%, respectivamente, compensando significativamente a recuperação mais lenta das vendas no varejo físico. A receita líquida dos 9M20 cresceu 23,9% em BRL (-4,9% em c\$).
- **Aesop²:** Registrou um crescimento excepcional da receita líquida de 67,2% em BRL (+19,9% em c\$) com crescimento nas vendas online de 264% em relação ao 3T19, ajudando a compensar o fechamento parcial do varejo físico em mercados importantes como os EUA e a Austrália em função da Covid-19. Nos 9M20, a receita líquida cresceu 43,5% (+10,1% em c\$). Em 9 de novembro a Aesop obteve sua certificação como Empresa B (B-Corp), que atesta seus mais elevados padrões socioambientais, ao lado da Natura e da The Body Shop.
- **Natura &Co continua experimentando uma forte aceleração no *social selling* e e-commerce, mesmo com a reabertura de muitos mercados de varejo físico**, com vendas totais de e-commerce do Grupo crescendo mais de 115% no trimestre em comparação ao ano anterior. Na Natura e na Avon combinadas, o e-commerce cresceu mais de 80%, com mais consultoras e revendedoras compartilhando suas lojas online. Globalmente, as vendas por meio de revendedoras que compartilham catálogos digitais mais que dobraram na Avon, e o número de consumidores acessando o catálogo digital da Avon aumentou quase 70% vs. 3T19. No Reino Unido, as vendas via catálogos digitais aumentaram quase 300%. Na Natura, o compartilhamento de conteúdo cresceu mais de 170% desde o 1T deste ano, e o número de pedidos aumentou mais de 45% vs. 3T19 por meio de mais de 1 milhão de lojas online de consultoras (+ 75% vs. 3T19).
- **O EBITDA ajustado⁶ de Natura &Co foi de R\$1.547,3 milhões com margem de 14,8% (+330 pbs)**, excluindo custos de integração, resultado do crescimento da receita, melhora da margem bruta e disciplina de custos em todos os negócios. **O EBITDA reportado de Natura &Co foi de R\$1.457,0 milhões (margem de 14,0%).**

¹ Sigla em inglês para Cosmetics, Fragrances and Toiletries, equivalente a Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. Estimativa da Companhia baseada na receita de empresas comparáveis globais do 3T vs. o ano anterior, de aproximadamente -3.5% (em moeda corrente reportada), como reportado pelas Companhias ou estimativas publicadas na Bloomberg para aquelas que ainda não divulgaram seus resultados.

² Para fins de comparação, os resultados e análises do 3T20 e 3T19 incluem o seguinte: i) resultado agregado do 3T19 incluindo Avon Products, Inc. em IFRS; ii) resultados de Natura &Co América Latina, que inclui as operações das marcas Avon, Natura, The Body Shop e Aesop na região; iii) resultados da Avon International, The Body Shop e Aesop, que compreendem todas as operações das respectivas marcas, exceto as da América Latina; e iv) resultados e análises dos resultados do 3T20 incluindo os efeitos da avaliação do valor justo de mercado devido à combinação de negócios com a Avon, nos termos da Alocação do Preço de Compra (PPA).

³ o incidente cibernético teve um efeito de faseamento que deslocou R\$ 450 milhões vendassem receita do 2T20 para o 3T20, impactando: Natura &Co América Latina em R\$ 390 milhões (R\$ 180 milhões Avon Brasil e R\$ 210 milhões Avon América Latina); e Avon International em R\$ 60 milhões.

⁴ Fonte: Kantar (aproximadamente +8%) e ABIHPEC (+21%).

⁵ Fonte: Kantar Household Panel

- **Natura &Co América Latina:** A margem EBITDA ajustada foi de 16,5% (+560 pbs). A marca Natura registrou um aumento de 590 pbs na margem EBITDA ajustada, suportada por Natura no Brasil e na América Latina, impulsionada pelo crescimento das receitas e redução dos gastos discricionários. A margem EBITDA ajustada da marca Avon aumentou 430 pbs, principalmente devido à maior margem da Avon no Brasil, pelo crescimento de receita e alavancagem operacional, também ajudada pelo efeito de faseamento do incidente cibernético. Em base reportada, a margem EBITDA no Q3 foi de 16,0%. A margem EBITDA ajustada dos 9M20 foi de 11,7% (+160 pbs).
- **Avon International:** A margem EBITDA ajustada ficou em 7,4% (-200 pbs), principalmente devido ao impacto da menor receita, impacto de câmbio, maiores investimentos de campo e em líderes de vendas para acelerar a recuperação da receita e ajustes de conversão para IFRS nas despesas gerais. A margem EBITDA ajustada nos 9M20 foi de 5,7% (vs. 11,9% nos 9M19).
- **The Body Shop:** A margem EBITDA ajustada foi de 22,3% (+360 pbs), impulsionada pelo crescimento da receita, menores descontos, gastos discricionários reduzidos e suporte governamental relacionado à Covid-19. A margem EBITDA ajustada dos 9M20 foi de 18,0%, estável vs. 9M19.
- **Aesop:** A margem EBITDA ajustada e reportada atingiu impressionantes 31,3% (+770 pbs), impulsionada pelo forte crescimento da receita, redução de custos e utilização de suporte governamental para mitigar os impactos da Covid-19. Nos 9M20, a margem EBITDA foi de 27,5% (+530 pbs).
- **As sinergias de custo da integração da Avon** de US\$17,6 milhões no 3T estão acima das estimativas para o trimestre, na direção certa para o ano e em linha com o plano anunciado no 1T. As sinergias alcançadas neste trimestre estão relacionadas principalmente a sinergias administrativas e de suprimentos, incorrendo em custos de captura de US\$11,5 milhões. Nos 9M20 nós atingimos o total de US\$47,8 milhões em sinergias acumuladas, e foram incorridos US\$15,7 milhões em custos de captura.
- **Conclusão bem-sucedida da oferta pública de ações de US\$ 1 bilhão em outubro, a maior transação registrada na SEC por uma empresa de produtos de consumo neste ano e a maior já realizada na América Latina.** Essa transação habilita a otimização do balanço patrimonial da Companhia, acelerando sua desalavancagem por meio do pré-pagamento dos títulos de dívida com vencimento em 2022 da Avon, além de reduzir o endividamento em dólares norte-americanos, a volatilidade da taxa de câmbio e o alto custo dos juros, bem como eliminando obrigações contratuais restritivas. A transação também permite investimentos para acelerar o crescimento nas seguintes prioridades estratégicas: integração e a revitalização da Avon, digitalização do Grupo, expansão geográfica e compromissos de sustentabilidade 2030.
- **Robusta posição de caixa de R\$8,0 bilhões ao final do trimestre,** antes do aumento de capital, também impulsionada pela forte geração de caixa. Forte desalavancagem de Natura &Co Holding; a dívida líquida consolidada sobre o EBITDA ficou em 3,00x. Considerando a amortização dos bonds de 2022 da Avon em 2 de novembro, o índice de dívida líquida pro forma sobre o EBITDA seria de 1,38x, levando em consideração os números do 3T20.

1. Comentário da Administração:

Roberto Marques, presidente executivo do Conselho de Administração e principal executivo do Grupo, declarou:

"Habilitadas pela continuidade do processo de digitalização, nossas marcas entregaram fortes resultados no terceiro trimestre, com crescimento significativo em vendas e melhoria em margem. Em um ambiente que permaneceu desafiador em todo o mundo como resultado da pandemia da Covid-19, superamos o mercado de CFT tanto globalmente, quanto no Brasil. Esse desempenho atesta a força de nossos fundamentos, nosso incomparável alcance direto ao consumidor e a resiliência de nosso modelo *omnichannel* e multimarcas.

A marca Natura continua com um desempenho muito forte, com maior adoção do *social selling* e ganhos de produtividade das consultoras pelo 16º trimestre consecutivo, enquanto The Body Shop e Aesop conseguiram compensar o impacto da Covid-19 nas vendas no varejo físico com um aumento contínuo nas vendas digitais e e-commerce. Os fundamentos da Avon mostraram avanços, com os primeiros sinais de retomada em alguns dos principais mercados, incluindo Brasil, Rússia e Turquia.

A integração da Avon está avançando conforme planejado. A captura das sinergias está ocorrendo conforme antecipado e avançamos ainda mais no trabalho conjunto, incluindo fabricação, distribuição e armazenamento entre empresas e contratos de logística integrados. Avançamos na definição da arquitetura do portfólio da marca Avon na América Latina e a organização na região foi redesenhada, com funções de suporte atendendo todas as marcas. Iniciamos também a o piloto do novo modelo comercial para a marca, no Brasil, no México ao final deste ano e também na África do Sul, aproveitando os aprendizados da Natura. O relançamento da marca Avon foi iniciado pela campanha Watch Me Now em meados de setembro, por meio de canais online e digitais em todos os mercados internacionais da Avon.

Recentemente, demos mais um passo importante em nossa jornada digital ao anunciar o lançamento do &Co Pay, nossa plataforma proprietária de serviços financeiros. O &Co Pay ajudará a aumentar a produtividade de nossas consultoras e revendedoras, permitindo-lhes acesso aos principais serviços financeiros, além de promover a inclusão digital e financeira. Lançado primeiramente no Brasil e América Latina, o &Co Pay é um modelo escalável que será expandido globalmente nos próximos anos.

Também avançamos em nosso objetivo estratégico de fortalecer a presença geográfica do Grupo nos principais mercados. A aquisição pela The Body Shop das operações do seu master-franqueado no Japão foi concluída em 1º de outubro, e seu canal de vendas diretas, At-Home, lançado recentemente nos Estados Unidos, continuou a crescer.

⁶Excluindo efeitos que não são recorrentes ou comparáveis entre os períodos de análise.

Aesop acaba de receber um grande reconhecimento, se juntando à Natura e a The Body Shop, ao se tornar uma companhia com certificação B-Corp, o que atesta suas práticas de negócio sustentáveis. Em linha com nosso Compromisso com a Vida 2030, participamos ativamente da Semana do Clima da Organização das Nações Unidas (ONU), com a qual estamos firmando parceria em duas iniciativas importantes: a Ambição 1,5°C e Objetivo de Igualdade de Gênero. Também participamos do Dia da Amazônia com a marca Natura, por meio de sua linha Ekos, ativando sua causa Amazônia Viva nas redes sociais e em outros eventos que alertam sobre o desmatamento. Outubro é ainda o Mês de Conscientização sobre o Câncer de Mama, momento no qual a Avon liderou as ações com programas educacionais sobre detecção e conscientização do câncer de mama para milhões de mulheres ao redor do mundo.

Em outubro, concluímos uma oferta pública de US\$1 bilhão, um forte voto de confiança do mercado que atesta a força e atratividade do nosso Grupo e endossa nossa estratégia. O aumento de capital otimiza nosso balanço patrimonial, fato já reconhecido pelo recente *upgrade* pelas agências de avaliação de risco de crédito, ao mesmo tempo que nos permite aproveitar nosso forte momento atual e acelerar nosso crescimento, avançando em nossas prioridades estratégicas. Esta transação deixa Natura &Co bem posicionada para o futuro.

Gostaria de agradecer às equipes de todo o Grupo movido por propósito. Nosso forte desempenho nestes tempos desafiadores que estamos enfrentando é o resultado de seus esforços, resiliência e dedicação."

2. Sinergias

Conforme divulgado em 7 de maio, Natura &Co aumentou sua estimativa de ganhos de sinergias trazidas pela combinação de negócios com a Avon Products, Inc., em US\$100 milhões, elevando o total de sinergias esperadas para entre US\$300 milhões e US\$400 milhões em uma base recorrente anual, incluindo nova sinergia de receita em Natura &Co América Latina e sinergias de custos na Avon International. Esses valores são calculados com taxa de câmbio de US\$1/R\$5. No cálculo anterior esta taxa era de US\$1 / R\$3,87 e equivaleria entre US\$390 milhões e US\$520 milhões, acima dos US\$200 milhões a US\$ 300 milhões. Espera-se que essas sinergias sejam totalmente capturadas até 2024. Os custos não recorrentes estimados para obter sinergias neste período são de US\$190 milhões, ante US\$125 milhões divulgados anteriormente.

As estimativas acerca de sinergias foram descontinuadas em 30 de setembro de 2020 no contexto da Oferta Global de Ações concluída em 14 de outubro de 2020, e reestabelecidas em 12 de novembro de 2020, conforme Fato Relevante publicado nesta data.

No 3T20, capturamos US\$17,6 milhões em sinergias de custos, ultrapassando nossas estimativas para o trimestre, na direção certa para o ano e em linha com o plano anunciado no 1T. As sinergias capturadas neste trimestre estão relacionadas principalmente a administrativas e suprimentos, somando um total de US\$11,5 milhões. Nos 9M20, atingimos o total de US\$47,8 milhões em sinergias acumuladas, e foram incorridos US\$15,7 milhões em custos de captura.

3. Atualização Covid-19

A empresa está monitorando de perto a evolução da pandemia da Covid-19 em todo o mundo, principalmente as medidas de *lockdown* ou restrição de circulação recentemente adotadas em partes da Europa. O Comitê de Crise criado no segundo trimestre analisa continuamente a situação e atua para minimizar impactos, garantir a continuidade das operações, proteger o caixa, melhorar a liquidez e promover a saúde e segurança de todos, conforme avançamos para o 4T.

Principais impactos no negócio

- **Medidas de distanciamento e fechamento de lojas:** No 3T, os negócios de Natura &Co foram menos afetados pela pandemia do que no trimestre anterior, pois as restrições diminuíram na maioria dos mercados. A migração para o digital continuou em todas as nossas marcas, permitindo-nos compensar amplamente o impacto do fechamento de lojas, com vendas no e-commerce com alta de 115% em comparação ao 3T19 em todo o Grupo. Por exemplo, na The Body Shop, as vendas das mesmas lojas próprias caíram 16,5%, ainda impactadas pela Covid-19, mas com aumento significativo das vendas on-line e do At-Home, as vendas totais cresceram 8% em c\$. Na Aesop, as vendas das mesmas lojas caíram 16,0%, compensadas pelo crescimento de 264% nas vendas online. A incerteza continua à medida que alguns mercados enfrentam novos bloqueios ou restrições. Nesse ambiente, Natura &Co continua atenta à saúde e segurança de seus colaboradores, consultoras, revendedoras e clientes. Na Avon International, a aceleração na adoção de ativos digitais ajudou a compensar o impacto da Covid-19 nas vendas, apesar das medidas de restrição de circulação em certos mercados. Na Natura, todas as lojas de varejo físico, inclusive as lojas franqueadas, reabriram no trimestre, a maior parte delas ainda com restrições.
- **Otimização da estrutura de capital:** Natura &Co está usando parte dos recursos captados com o aumento de capital privado de R\$2 bilhões, realizado no 2T, e o recentemente concluído aumento de capital de US\$1 bilhão, para acelerar seus investimentos em digitalização, que foram intensificados com a pandemia da Covid-19. A disciplina de custos continuou, incluindo Capex e gastos discricionários, e os estímulos dos governos ainda foram utilizados em várias geografias durante o trimestre. O Grupo encerrou o trimestre com uma forte posição de caixa de R\$8,0 bilhões, anterior ao recente aumento de capital, resultando em uma maior desalavancagem e garantindo o cumprimento de nossos *covenants* financeiros.

4. Análise de resultados

Para fins de comparação, os resultados e análises do 3T20 e do 3T19 incluem o seguinte:

- Os efeitos do IFRS 16 em ambos os períodos
- Os resultados agregados e ajustados (não auditados) do 3T19 incluem a Avon em IFRS e as operações latino americanas da The Body Shop e Aesop, como parte do segmento de Natura & Co América Latina
- A nova segmentação do Grupo segue abaixo:
 - Natura & Co América Latina, que inclui a operação de todas as marcas na América Latina: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop
 - Avon International, que inclui todos os mercados da marca, exceto a América Latina
 - The Body Shop, exceto a América Latina; e
 - Aesop exceto a América Latina

Além disso, os resultados e análises do 3T20 incluem os efeitos da avaliação do valor justo de mercado devido à combinação de negócios com a Avon, nos termos da Alocação do Preço de Compra ("PPA").

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócios														
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	3T-20 ^c	3T-19 ^d	Var. %	3T-20 ^c	3T-19 ^d	Var. %	3T-20 ^c	3T-19 ^d	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %
Receita Bruta	13.601,3	10.428,3	30,4	8.275,9	6.353,1	30,3	2.958,2	2.485,7	19,0	1.815,0	1.258,8	44,2	552,2	330,7	67,0
Receita Líquida	10.419,5	7.911,3	31,7	6.083,6	4.697,8	29,5	2.457,3	2.006,3	22,5	1.384,6	911,7	51,9	494,0	295,4	67,2
CMV	(3.695,4)	(2.855,0)	29,4	(2.384,0)	(1.780,7)	33,9	(978,2)	(831,5)	17,6	(285,1)	(215,7)	32,1	(48,2)	(27,2)	77,4
Lucro Bruto	6.724,1	5.056,2	33,0	3.699,6	2.917,1	26,8	1.479,2	1.174,9	25,9	1.099,6	696,0	58,0	445,8	268,2	66,2
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4.280,3)	(3.357,1)	27,5	(2.216,2)	(1.898,7)	16,7	(1.039,4)	(789,8)	31,6	(783,1)	(509,2)	53,8	(241,6)	(159,4)	51,6
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(1.469,2)	(1.013,9)	44,9	(695,7)	(581,3)	19,7	(457,4)	(187,4)	144,0	(194,0)	(157,3)	23,4	(120,6)	(87,9)	37,2
Despesas corporativas ^e	(99,8)	(68,4)	45,9	-	(19,5)	-	-	(16,1)	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	(38,6)	269,9	(114,3)	(26,1)	273,3	(109,5)	1,7	(4,6)	(136,8)	(12,8)	0,6	-	(1,3)	0,6	(317,2)
Despesas com Aquisição ^f	-	(96,4)	-	-	-	-	-	(64,4)	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação/Integração	(90,3)	(75,9)	19,0	(30,7)	(19,6)	56,0	(47,1)	(49,8)	(5,5)	-	(6,4)	-	-	-	-
Depreciação	711,1	383,0	85,7	241,1	143,9	67,6	199,0	50,9	290,8	198,8	140,2	41,8	72,2	48,1	50,2
EBITDA	1.457,0	1.097,4	32,8	972,1	815,1	19,3	135,9	113,6	19,7	308,3	163,9	88,2	154,4	69,7	121,6
Depreciação	(711,1)	(383,0)	85,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(290,4)	(153,2)	89,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	455,5	561,2	(18,8)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(53,1)	(184,4)	(71,2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^g	(24,7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	377,7	376,8	0,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Minoritários	4,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	381,7	376,8	1,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	64,5%	63,9%	60 pbs	60,8%	62,1%	-130 pbs	60,2%	58,6%	160 pbs	79,4%	76,3%	310 pbs	90,2%	90,8%	-60 pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida	41,1%	42,4%	-130 pbs	36,4%	40,4%	-400 pbs	42,3%	39,4%	290 pbs	56,6%	55,9%	70 pbs	48,9%	53,9%	-500 pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	14,1%	12,8%	130 pbs	11,4%	12,4%	-100 pbs	18,6%	9,3%	930 pbs	14,0%	17,3%	-330 pbs	24,4%	29,7%	-530 pbs
Margem EBITDA	14,0%	13,9%	10 pbs	16,0%	17,4%	-140 pbs	5,5%	5,7%	-20 pbs	22,3%	18,0%	430 pbs	31,3%	23,6%	770 pbs
Margem Líquida	3,6%	4,8%	-120 pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International, The Body Shop e Aesop, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e Aesop Brasil

^c 3T-20: Inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d 3T-19: Não inclui efeito PPA

^e Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura & Co

^f Despesas relacionadas à aquisição da Avon

^g Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

R\$ milhões	Resultado por Segmento de Negócios														
	Consolidado ^a			Natura & Co Latam ^b			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	9M-20 ^c	9M-19 ^d	Var. %	9M-20 ^c	9M-19 ^d	Var. %	9M-20 ^c	9M-19 ^d	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
Receita Bruta	32.436,2	30.589,0	6,0	19.289,9	18.226,5	5,8	7.485,3	7.775,2	(3,7)	4.300,9	3.642,1	18,1	1.360,1	945,2	43,9
Receita Líquida	24.924,7	23.287,7	7,0	14.221,7	13.525,2	5,1	6.228,9	6.284,9	(0,9)	3.257,0	2.629,5	23,9	1.217,1	848,1	43,5
CMV	(8.949,7)	(8.390,4)	6,7	(5.610,6)	(5.180,5)	8,3	(2.537,9)	(2.516,1)	0,9	(685,3)	(616,8)	11,1	(115,8)	(77,0)	50,3
Lucro Bruto	15.975,0	14.897,2	7,2	8.611,1	8.344,7	3,2	3.691,0	3.768,8	(2,1)	2.571,7	2.012,7	27,8	1.101,3	771,0	42,8
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(11.181,3)	(9.803,6)	14,1	(5.791,2)	(5.404,4)	7,2	(2.765,4)	(2.438,9)	13,4	(1.973,5)	(1.509,9)	30,7	(651,2)	(450,5)	44,5
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(3.964,8)	(3.215,8)	23,3	(1.889,4)	(1.866,0)	1,3	(1.207,9)	(631,4)	91,3	(551,0)	(454,3)	21,3	(314,6)	(264,2)	19,1
Despesas corporativas ^e	(208,3)	(192,6)	8,1	-	(55,9)	-	-	(48,7)	-	-	-	-	-	-	-
Outras Receitas/(Despesas) Operacionais, Líquidas	66,3	448,6	(85,2)	88,0	393,1	(77,6)	(9,9)	56,2	-	(15,2)	(0,9)	1.654,5	3,5	0,2	2.253,2
Despesas com Aquisição ^f	(303,9)	(210,3)	44,5	-	-	-	0,0	(106,3)	-	-	-	-	-	-	-
Custos de Transformação/Integração	(169,7)	(477,1)	(64,4)	(65,5)	(192,6)	(66,0)	(80,2)	(251,6)	(68,1)	-	(32,8)	-	-	-	-
Depreciação	2.040,9	1.118,5	82,5	700,0	412,3	69,8	589,8	148,5	297,2	554,9	426,3	30,2	196,0	131,4	49,2
EBITDA	2.254,2	2.564,9	(12,1)	1.652,9	1.631,1	1,3	217,3	496,6	(56,2)	586,9	441,2	33,0	335,0	187,9	78,3
Depreciação	(2.040,9)	(1.118,5)	82,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Receitas/(Despesas) Financeiras, Líquidas	(786,5)	(707,2)	11,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro antes do IR/CSLL	(573,1)	739,2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(192,8)	(390,1)	(50,6)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Operações descontinuadas ^g	(73,4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Líquido Consolidado	(839,3)	349,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Participação dos Minoritários	11,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro líquido atribuído aos acionistas controladores	(827,6)	349,1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Margem Bruta	64,1%	64,0%	10 pbs	60,5%	61,7%	-120 pbs	59,3%	60,0%	-70 pbs	79,0%	76,5%	250 pbs	90,5%	90,9%	-40 pbs
Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líq.	44,9%	42,1%	280 pbs	40,7%	40,0%	70 pbs	44,4%	38,8%	560 pbs	60,6%	57,4%	320 pbs	53,5%	53,1%	40 pbs
Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida	15,9%	13,8%	210 pbs	13,3%	13,8%	-50 pbs	19,4%	10,0%	940 pbs	16,9%	17,3%	-40 pbs	25,9%	31,1%	-520 pbs
Margem EBITDA	9,0%	11,0%	-200 pbs	11,6%	12,1%	-50 pbs	3,5%	7,9%	-440 pbs	18,0%	16,8%	120 pbs	27,5%	22,2%	530 pbs
Margem Líquida	(3,4%)	1,5%	-490 pbs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

^a Resultado consolidado inclui Natura & Co Latam, Avon International, The Body Shop e Aesop, bem como subsidiárias da Natura nos EUA, França e Holanda

^b Natura & Co Latam: inclui Natura, Avon, TBS Brasil e Latam Hispânica e Aesop Brasil

^c 9M-20: inclui efeito da Alocação de Preço de Compra (PPA)

^d 9M-19: Não inclui efeito PPA

^e Despesas relacionadas à gestão e integração do grupo Natura & Co

^f Despesas relacionadas à aquisição da Avon

^g Relacionadas à separação de negócios na Avon da América do Norte

Crescimento da receita líquida consolidada no 3T20 e 9M20

A receita líquida consolidada 3T20 aumentou 31,7% em BRL em comparação com o mesmo período do ano passado (+11,6% em c\$), impulsionada pelo crescimento em todos os segmentos. Nos 9M20, a receita líquida aumentou 7,0% em BRL (-5,8% em c\$) vs. os 9M19.

- **Natura &Co América Latina:** Receita líquida cresceu 29,5% em BRL no 3T (+20,1% em c\$)
- **Avon International:** A receita líquida cresceu 22,5% em BRL no 3T (-7,3% em c\$)
- **The Body Shop:** A receita líquida cresceu 51,9% em BRL no 3T (+8,2% em c\$)
- **Aesop:** Crescimento da receita líquida de 67,2% em BRL no 3T (+19,9% em c\$)

Margem bruta

Inclui efeitos do PPA no 3T-20 na Natura &Co Latam e na Avon Internacional

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	3T-20 ^a	3T-19 ^b	Var. %	3T-20 ^a	3T-19 ^b	Var. %	3T-20 ^a	3T-19 ^b	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %
Receita Líquida	10.419,5	7.911,3	31,7	6.083,6	4.697,8	29,5	2.457,3	2.006,3	22,5	1.384,6	911,7	51,9	494,0	295,4	67,2
CMV	(3.695,4)	(2.855,0)	29,4	(2.384,0)	(1.780,7)	33,9	(978,2)	(831,5)	17,6	(285,1)	(215,7)	32,1	(48,2)	(27,2)	77,4
Lucro Bruto	6.724,1	5.056,2	33,0	3.699,6	2.917,1	26,8	1.479,2	1.174,9	25,9	1.099,6	696,0	58,0	445,8	268,2	66,2
Margem bruta	64,5%	63,9%	60 pbs	60,8%	62,1%	-130 pbs	60,2%	58,6%	160 pbs	79,4%	76,3%	310 pbs	90,2%	90,8%	-60 pbs

^a 3T-20 inclui efeito da Alocação do Preço de Compra (PPA)

^b 3T-19 não inclui efeito da Alocação do Preço de Compra (PPA)

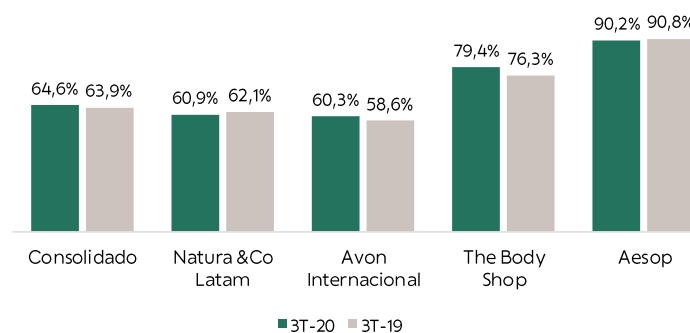
Aumento da margem bruta consolidada no 3T de 64,5% (+60 pbs). Excluindo os efeitos do PPA sobre o Custo de Mercadoria Vendida ("CMV") de R\$9,2 milhões (R\$7,3 milhões em Natura &Co América Latina; R\$1,9 milhão na Avon Internacional), a margem bruta consolidada ajustada atingiu 64,6% no 3T20 (+70 pbs), conforme demonstrado a seguir:

Sem efeitos do PPA nos dois períodos

R\$ milhões	Consolidado			Natura &Co Latam			Avon Internacional			The Body Shop			Aesop		
	3T-20	3T-19	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %	3T-20	3T-19	Var. %
Receita Líquida	10.419,5	7.911,3	31,7	6.083,6	4.697,8	29,5	2.457,3	2.006,3	22,5	1.384,6	911,7	51,9	494,0	295,4	67,2
CMV	(3.686,3)	(2.855,0)	29,1	(2.376,7)	(1.780,7)	33,5	(976,3)	(831,5)	17,4	(285,1)	(215,7)	32,1	(48,2)	(27,2)	77,4
Lucro Bruto	6.733,2	5.056,2	33,2	3.706,9	2.917,1	27,1	1.481,0	1.174,9	26,1	1.099,6	696,0	58,0	445,8	268,2	66,2
Margem bruta	64,6%	63,9%	70 pbs	60,9%	62,1%	-120 pbs	60,3%	58,6%	170 pbs	79,4%	76,3%	310 pbs	90,2%	90,8%	-60 pbs

- **Natura &Co América Latina:** A margem bruta ajustada foi de 60,9% no 3T20 (-120 pbs), devido aos impactos relacionados à moeda estrangeira nas marcas Natura e Avon no Brasil, preço desfavorável e efeitos de mix na Avon no Brasil e aumento dos custos da cadeia de suprimentos na marca Avon, parcialmente compensada pelo aumento da margem bruta da marca Natura na América Latina.
- **Avon International:** A margem bruta ajustada melhorou para 60,3% no 3T20 (+170 pbs), principalmente impulsionada pelo impacto positivo de preço e mix de categorias e menor CMV.
- **The Body Shop:** A margem bruta aumentou para 79,4% no 3T20 (+310 pbs), resultado da melhoria trazida pela redução dos descontos e maior volume nos canais e-commerce e At-Home.
- **Aesop:** A margem bruta foi de 90,2% no 3T20 (-60 pbs), impactada por uma ligeira mudança no mix de categorias.

Margem bruta ajustada^a



a) Não inclui efeito da Alocação do Preço de Compra (PPA)

EBITDA consolidado

O EBITDA reportado foi de R\$1.457,0 milhões no 3T20, com margem de 14,0% (+10 pbs vs. 3T19). O EBITDA ajustado foi de R\$1.547,3 milhões, com margem ajustada de 14,8% (+330 pbs), excluindo custos de transformação e despesas de aquisição, impulsionada pela melhora da margem bruta e disciplina de custos em todos os negócios. Nos 9M20, o EBITDA reportado foi de R\$2.254,2 milhões, com margem de 9,0% (-200 pbs), e o EBITDA ajustado foi de R\$2.733,7 milhões, com margem de 11,0% (-60 pbs). Veja a reconciliação abaixo:

R\$ milhões	EBITDA Consolidado					
	3T-20	3T-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
EBITDA Consolidado	1.457,0	1.097,4	32,8	2.254,2	2.564,9	(12,1)
Custos de Transformação/Integração (1)	90,3	75,9	19,0	169,7	477,1	(64,4)
Despesas com a aquisição da Avon (2)	-	96,4	-	303,9	210,3	44,5
Créditos fiscais, recuperações e reversões de provisões (3)	-	(268,6)	-	(97,0)	(399,1)	(75,7)
Venda de ativos (4)	-	(106,4)	-	-	(197,1)	-
Impairment de ativos e outros itens (5)	-	12,0	-	-	37,5	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA (6)	-	-	-	102,9	-	-
EBITDA Ajustado	1.547,3	906,8	70,6	2.733,7	2.693,6	1,5
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>14,8%</i>	<i>11,5%</i>	<i>330 pbs</i>	<i>11,0%</i>	<i>11,6%</i>	<i>-60 pbs</i>

- (1) Custos de Transformação/Integração: Inclui os custos de integração em Natura & Co América Latina (custos para atingimento das sinergias), estratégia Open Up and Grow da Avon International tanto no 3T20 como no 3T19, e na The Body Shop no 3T19
- (2) Despesas com a aquisição da Avon no 3T19: Custos não recorrentes associados à aquisição da Avon
- (3) Créditos fiscais, recuperações e reversão de provisões no 3T19: Recuperações tributárias não recorrentes de anos anteriores, relacionadas ao ICMS incidente sobre a base de cálculo do Pis e Cofins na Avon no Brasil
- (4) Venda de ativos na Avon International no 3T19: Ganho na venda do negócio da Avon na América do Norte (New Avon), na qual a Avon Products detinha 19,9% de participação
- (5) Impairment de ativos e outros itens no 3T19: Perda por redução ao valor recuperável de ativos na Avon International e Avon na América Latina
- (6) Impactos de PPA não recorrente no EBITDA nos 9M20: Relacionado a ajustes no balanço de abertura da Avon, resultante de transações que ocorreram em 2019

Receitas e despesas financeiras

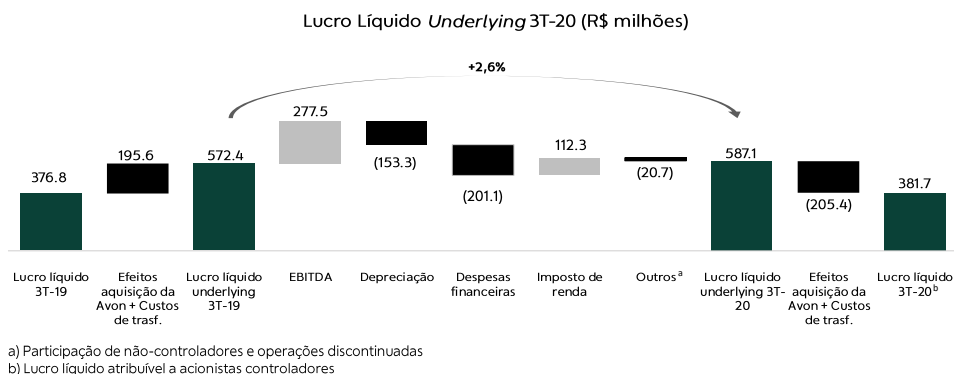
As despesas financeiras líquidas foram de R\$290,4 milhões no 3T20, um aumento de 89,5% em relação ao 3T19, principalmente devido à receita de juros registrada no 3T19 como resultado de recuperações fiscais não recorrentes na Avon no Brasil (item 2 abaixo) e ganhos líquidos em swaps e derivativos, parcialmente compensada por despesas de juros mais altas sobre o maior saldo de endividamento.

A tabela a seguir detalha as principais mudanças em nossas receitas e despesas financeiras:

R\$ milhões	3T-20	3T-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
1. Empréstimos e Aplicações Financeiras e Variação Cambial Operacional	(96,2)	(224,3)	(57,1)	(570,9)	(619,9)	(7,9)
2. Contingências Judiciais	(6,1)	202,4	-	29,9	194,3	(84,6)
3. Outras Receitas e Despesas Financeiras	(188,1)	(131,2)	43,3	(245,5)	(281,6)	(12,8)
Despesas de Juros com Leasing	(57,2)	(51,8)	10,5	(176,6)	(146,2)	20,8
Outras	(130,9)	(79,5)	64,7	(68,9)	(135,5)	(49,1)
Receitas / (Despesas) Financeiras, líquidas	(290,4)	(153,2)	89,5	(786,5)	(707,2)	11,2

Lucro líquido Underlying (UNI)

O lucro líquido *underlying* foi de R\$587,1 milhões no 3T, crescimento de 2,6% quando comparado com o mesmo período do ano passado, antes dos custos relacionados à aquisição da Avon de R\$205,4 milhões, que incluem: (i) custos de transformação de R\$90,3 milhões; e (ii) despesa líquida de amortização de PPA de R\$115,1 milhões. O lucro líquido reportado foi de R\$381,7 milhões no 3T, impulsionado pelo maior EBITDA e menor despesa com imposto de renda de R\$112,3 milhões vs. 3T19, parcialmente compensado por maior depreciação de R\$ 153,3 milhões e maiores despesas financeiras de R\$201,1 milhões vs. 3T19. A menor despesa com imposto de renda foi impulsionada principalmente por compensações fiscais contra as perdas da Avon no Reino Unido e reversões de provisões de imposto. Nos 9M20, o lucro líquido *underlying* foi de R\$ 88,5 milhões e o lucro líquido reportado foi de R\$(827.6) milhões.



Fluxo de caixa livre e posição de caixa

Encerramos o trimestre com uma posição de caixa bastante forte, de R\$8,0 bilhões (R\$5,1 bilhões em caixa e R\$2,9 bilhões em investimentos de curto prazo), em linha com as projeções e bem acima do nosso limite mínimo.

Forte geração de caixa no 3T20 de R\$792,7 milhões, comparada com R\$161,4 milhões no 3T19 (em uma base agregada, estimada e não auditada), impulsionada principalmente pelo forte resultado operacional, menor CAPEX e melhora significativa no capital de giro, suportada principalmente por prazos de pagamento estendidos em Natura &Co América Latina e prorrogação de pagamentos de aluguel de lojas na The Body Shop.

R\$ milhões	3T-20	3T-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
Lucro (Prejuízo) Reportado^a	381,7	376,8	1,3	(827,6)	349,1	-
Depreciação e Amortização	711,1	383,0	85,7	2.040,9	1.118,5	82,5
Não-Caixa / Outros ^b	(398,8)	(307,4)	29,7	(686,8)	(691,8)	(0,7)
Geração (Consumo) Interno de Caixa	694,1	452,4	53,4	526,4	775,8	(32,1)
(Aumento)/Redução de Capital de Giro	241,9	(191,8)	-	(1.111,4)	(1.200,7)	(7,4)
Geração (Consumo) de Caixa antes do CAPEX	935,9	260,6	259,1	(585,0)	(424,9)	37,7
CAPEX	(143,2)	(196,0)	(26,9)	(414,3)	(537,4)	(22,9)
Venda de Ativos	-	96,8	-	-	392,8	-
Fluxo de Caixa Livre	792,7	161,4	391,1	(999,3)	(569,6)	75,5

^a Atribuível aos proprietários da Companhia

^b Inclui os efeitos de imposto diferido, baixas de ativos imobilizados e intangíveis, variação de câmbio no capital de giro, ativos imobilizados, etc.

Estrutura de capital e liquidez

No trimestre fizemos um pré-pagamento parcial de R\$156,2 milhões (US\$27,7 milhões) do bonds não garantidos da Avon com vencimento em 2043, e o saldo devedor no final do trimestre era de US\$216,1 milhões.

Em 14 de outubro, o Grupo concluiu com sucesso uma oferta global registrada na SEC de US\$1 bilhão (R\$5,6 bilhões), representada por 121,4 milhões de ações ordinárias, subscritas por acionistas existentes e novos investidores, com colocação parcial na forma de American Depositary Shares (ADSs), adicionando liquidez ao programa.

Em 2 de novembro, pagamos antecipadamente os bonds Avon 2022 no valor de US\$900 milhões, totalizando o montante equivalente a 101,969% mais juros acumulados até a data de pagamento.

Forte desalavancagem tanto em Natura Cosméticos quanto em Natura &Co Holding

Na Natura &Co Holding, a dívida líquida consolidada sobre EBITDA ficou em 3,00x, abaixo dos 3,63x no registrados no 2T20 e 3,93x no 1T20, já incluindo efeitos do IFRS 16 (excluindo IFRS 16: 3,92x no 3T20 vs. 4,83x em 2T20 vs. 4,91x em 1T20). Considerando os efeitos da subsequente oferta de ações, com o pré-pagamento em 2 de novembro dos títulos de 2022 da Avon, o índice de dívida líquida / EBITDA proforma do 3T seria de 1,38x.

Excluindo os efeitos do IFRS 16, a dívida líquida / EBITDA em Natura Cosméticos ficou em 1,33x no 3T20, de 2,98x no 3T19, retornando a níveis pré-aquisição da The Body Shop de 1,4x.

R\$ milhões	Natura Cosméticos S.A.		Natura &Co Holding S.A.	
	3T-20	3T-19	3T-20	3T-19
Curto-Prazo	3.213,6	439,5	4.535,6	969,6
Longo-Prazo	6.431,6	7.574,1	15.261,7	14.191,8
Dívida Bruta^a	9.645,1	8.013,6	19.797,4	15.161,4
Instrumentos de Proteção Cambial (Swaps) ^b	(1.990,0)	(765,5)	(1.990,0)	(765,5)
Dívida Bruta Total	7.655,1	7.248,2	17.807,4	14.395,9
(-) Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras	(4.263,9)	(1.660,6)	(7.950,8)	(1.660,6)
(=) Dívida Líquida	3.391,3	5.587,5	9.856,5	12.735,3
Índice de endividamento excluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	1,33x	2,98x	3,92x	n.a
Dívida Total/EBITDA	3,01x	3,86x	7,09x	n.a
Índice de endividamento incluindo IFRS 16				
Dívida Líquida/EBITDA	1,03x	2,46x	3,00x	n.a
Dívida Total/EBITDA	2,32x	3,19x	5,42x	n.a

^a Dívida Bruta exclui impactos do PPA de R\$720,7 milhões e exclui arrendamento mercantil

^b Instrumentos de proteção de câmbio, excluindo efeitos de marcação a mercado

5. Desempenho por segmento

Natura &Co América Latina¹: Forte crescimento de dois dígitos na Natura no Brasil e na América Latina; Avon Brasil volta a crescer

A receita líquida de Natura &Co América Latina aumentou 29,5% no 3T20 em BRL (+20,1% em c\$), impulsionada pelo crescimento significativo de 41,2% da marca Natura (+30,5% Brasil, +65,7% América Latina Hispânica), enquanto a marca Avon cresceu 19,3% (+24,9% no Brasil, +15,7% na América Latina Hispânica). Excluindo o efeito do incidente cibernético que deslocou R\$390 milhões em vendas no terceiro trimestre, a receita líquida de Natura &Co América Latina aumentou 21,2% (+12,6% em c\$), enquanto a Avon cresceu 3,3% (+6,1% no Brasil, +1,4% na América Latina Hispânica em BRL). A força de nosso modelo de *social selling* digital foi mais uma vez comprovada pela atuação da marca Natura, tanto no Brasil quanto na América Latina Hispânica, e pela melhoria das tendências da Avon, notadamente no Brasil, com o primeiro crescimento de receita desde o 4T18, enquanto a transformação digital na região continua avançando. O índice de satisfação das revendedoras da Avon no Brasil e no México atingiu os maiores níveis dos últimos 10 anos, impulsionado pelo alinhamento das práticas comerciais e melhoria da comunicação. O índice de lealdade das consultoras Natura também melhorou no Brasil. Além disso, a marca Avon subiu 10 posições no ranking da Merco das empresas mais conceituadas do Brasil.

A integração da Avon na América Latina está em andamento, com importantes avanços em manufatura. Foi iniciada a produção de sabonetes em barra da Avon no o Ecoparque, unidade da Natura do Pará, e as fragrâncias Natura agora estão começando a ser produzidas nas fábricas da Avon no México e na Argentina. Também estamos trabalhando na produção de certas linhas de produtos da Natura na planta da Avon em Interlagos, planejando a fusão de centros de distribuição e combinando contratos de logística. Progredimos na definição da arquitetura de portfólio da Avon na América Latina e identificamos os SKUs a serem descontinuados. Nossa organização na América Latina foi redesenhada e concluímos a integração das equipes, com funções de suporte já atendendo todas as marcas.

A marca Natura no Brasil teve um trimestre extraordinário, com melhora contínua na preferência da marca e ganho de *market share*. A receita líquida cresceu 30,5% no 3T20, continuando a tendência observada no final do 2T. Os volumes aumentaram, principalmente impulsionados pelo crescimento em categorias-chave, como fragrâncias, cuidados com o corpo e cuidados com os cabelos. O crescimento se deu em função do maior nível de atividade das consultoras, maior base de consultoras e um aumento significativo do índice de lealdade.

A produtividade por consultora cresceu pelo 16º trimestre consecutivo, + 13,8% no 3T20. A base média de consultoras cresceu 12,8% vs. 3T19, atingindo 1,19 milhão de consultoras, e a base de consultoras no final do trimestre aumentou no mesmo nível. Vimos uma progressão contínua das consultoras em direção aos segmentos superiores (Prata, Ouro e Diamante).

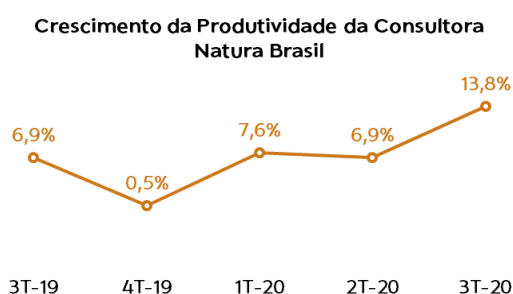
A receita líquida da Avon no Brasil cresceu 24,9% no 3T20 em comparação ao 3T19. Excluindo o efeito do incidente cibernético, que deslocou R\$180 milhões em vendas para o terceiro trimestre, a Avon voltou a crescer no Brasil pela primeira vez desde o 4T18, com alta de 6,1% no terceiro trimestre, suportada por um nível de atividade mais elevado, um aumento de 5,9% no número médio de revendedoras, maior produtividade e maiores volumes tanto nas categorias de beleza quanto Moda & Casa. A Avon retomou os investimentos em mídia no Brasil com o lançamento da campanha de produtos de maquiagem Power Stay, com a participação de atletas brasileiras.

A marca Natura na América Latina Hispânica apresentou aumento de receita de 65,7% no 3T20 em BRL (+32,7% em c\$), suportada por forte crescimento em todos os mercados, notadamente Argentina, Chile e México. O número médio de consultoras aumentou 13,2% em relação ao 3T19, para 759 mil.

A marca Avon nos países da América Latina Hispânica registrou um aumento de receita de 15,7% no 3T20 em BRL (-3,3% em c\$). Excluindo o efeito do incidente cibernético de R\$210 milhões, a receita cresceu 1,4% em BRL (-14,9% em c\$). A região apresentou tendência de melhora no final do trimestre, mesmo diante da redução de 8,7% no número médio de revendedoras, uma melhora em relação aos trimestres anteriores (-22,7% no 2T, -13,6% no 1T), com mercados-chave como Argentina, México e Chile mostrando forte crescimento em setembro.

No canal varejo, todas as nossas lojas, incluindo lojas próprias e franquias da Natura e The Body Shop, reabriram de forma gradual até o fim do trimestre, ainda que com restrições.

O uso de ativos digitais foi fundamental para nossos negócios e consultoras. O número de consultoras Natura treinadas em ferramentas digitais continuou a aumentar em relação ao mesmo período do ano anterior. Com isso, houve um aumento contínuo na adoção destas ferramentas. A revista digital interativa Natura continuou a ganhar penetração e nos permitiu



1 Natura &Co América Latina contempla as operações de todas as marcas do Grupo: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop. Para propósito de comparação, os resultados de 2019 incluem informações agrupadas e ajustadas (não auditadas) em IFRS para refletir este novo segmento.

aumentar significativamente as vendas por meio de nossas plataformas digitais, notadamente na Argentina. No final do terceiro trimestre, ultrapassamos a marca de 1 milhão de lojas online das consultoras Natura, 75% a mais em comparação com o 3T19, com um aumento significativo no número de pedidos e visitas, de mais de 45% e quase 60%, respectivamente, vs. o ano anterior. O catálogo digital da Avon ganhou relevância e continuou a apresentar um crescimento significativo nas vendas na América Latina, que duplicaram versus o início do ano, com aumento no número de visitas por consumidores que chegaram a 2,8 milhões por mês em média. As vendas online totais cresceram 134,3% em relação ao 3T19.

A expansão do nosso modelo *omnichannel* tem oferecido aos consumidores uma experiência de compra aprimorada, ampliando os pontos de contato e, conseqüentemente, aumentando o número de novos consumidores. Temos coletado mais dados de consumidores, o que nos permite expandir o número de ofertas personalizadas para ajudar a aumentar a frequência e lealdade.

Após o anúncio de três parcerias estratégicas no segundo trimestre, demos mais um passo decisivo em nossa já bem-sucedida jornada digital. Anunciamos o lançamento do &Co Pay, uma plataforma proprietária de serviços financeiros para nossas 3,8² milhões de consultoras e revendedoras na América Latina, que ajudará a aumentar a produtividade ao permitir que elas façam ou recebam pagamentos e transferências por meio de uma conta digital, enquanto se beneficiam de muitos outros serviços financeiros, incluindo cartões de débito e crédito, empréstimos, microcrédito e programas de fidelidade. &Co Pay também é um habilitador para a inclusão digital e financeira para nossas consultoras e revendedoras. Este é um modelo escalável no qual orquestramos a plataforma de pagamentos, com suporte dado por quatro parceiros licenciados. A implementação terá início pela marca Natura no Brasil e será seguida pela marca Avon. A expansão pelos países da América Latina acontece em 2021 e o resto do mundo nos próximos três anos.

Os lançamentos de produtos da Natura no período incluíram os cuidados corporais Tododia Manga e Água de Coco, com nutrição probiótica, e a fragrância masculina Kayak Oceano, que usa plástico retirado do oceano em sua tampa. Os lançamentos Avon incluíram a edição limitada das fragrâncias Aquavibe e Black Suede com embalagem aprimorada. Em maquiagem, a Avon lançou o Power Stay Concealer na América Latina Hispânica.

Natura &Co América Latina: Análise financeira

O EBITDA reportado foi de R\$972,1 milhões com margem de 16,0% (-140 pbs). O EBITDA ajustado, excluindo os custos de transformação, foi de R\$1.002,8 milhões vs. R\$511,4 milhões no 3T19, com margem EBITDA ajustada de 16,5% (+560 pbs), devido ao forte crescimento da receita e da alavancagem operacional na Natura e na Avon. Nos 9M20, o EBITDA foi de R\$1.652,9 milhões e a margem EBITDA foi de 11,6% (-50 pbs), o EBITDA ajustado foi de R\$1.663,7 milhões e a margem EBITDA ajustada foi de 11,7% (+160 pbs).

Uma reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R\$ milhões	3T-20	3T-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
EBITDA	972,1	815,1	19,3	1.652,9	1.631,1	1,3
Créditos fiscais, Recuperações e Reversões de Provisões	-	(268,6)	-	(97,0)	(399,1)	(75,7)
Custos de Transformação/Integração	30,7	19,6	56,0	65,5	192,6	(66,0)
Venda de Ativos	-	(59,3)	-	-	(59,3)	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA	-	-	-	42,3	-	-
Impairment de Ativos e Outros Itens	-	4,6	-	-	4,6	-
EBITDA Ajustado	1.002,8	511,4	96,1	1.663,7	1.370,0	21,4
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>16,5%</i>	<i>10,9%</i>	<i>560 pbs</i>	<i>11,7%</i>	<i>10,1%</i>	<i>160 pbs</i>

Excluindo os efeitos do PPA, as despesas com vendas, marketing e logística representaram 35,8% da receita líquida (-460 pbs), em grande parte impulsionadas pelo forte crescimento da receita líquida e redução dos gastos discricionários em função da Covid-19 na Natura, bem como melhora na inadimplência na Avon no Brasil, resultado de avanços no controle de crédito e processos de cobrança.

Excluindo os efeitos do PPA, as despesas administrativas, de P&D, de TI e de projetos atingiram 12,1% da receita líquida (-30 pbs) no trimestre. Ainda, excluindo os ganhos não recorrentes de vendas de ativos na Avon no 3T19, de R\$59,3 milhões, em uma base comparável essas despesas caíram 150 pbs vs. 3T19, principalmente pelo crescimento da receita líquida em ambas as marcas.

R\$ milhões	3T-20	Impactos PPA	3T-20 ex-PPA	3T-19	Var. % ex-PPA	9M-20	Impactos PPA	9M-20 ex-PPA	9M-19	Var. % ex-PPA
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(2.216,2)	(38,6)	(2.177,6)	(1.898,7)	14,7	(5.791,2)	(109,2)	(5.682,1)	(5.404,4)	5,1
Despesas Adm., P&D, TI e Projetos	(695,7)	41,5	(737,2)	(581,3)	26,8	(1.889,4)	18,5	(1.907,9)	(1.866,0)	2,2
SG&A Expenses	(2.911,9)	2,9	(2.914,8)	(2.480,0)	17,5	(7.680,6)	(90,7)	(7.589,9)	(7.270,4)	4,4
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida</i>	<i>36,4%</i>	<i>-</i>	<i>35,8%</i>	<i>40,4%</i>	<i>-460 pbs</i>	<i>40,7%</i>	<i>-</i>	<i>40,0%</i>	<i>40,0%</i>	<i>0 pbs</i>
<i>Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida</i>	<i>11,4%</i>	<i>-</i>	<i>12,1%</i>	<i>12,4%</i>	<i>-30 pbs</i>	<i>13,3%</i>	<i>-</i>	<i>13,4%</i>	<i>13,8%</i>	<i>-40 pbs</i>

² Líquido da sobreposição de consultoras e revendedoras disponíveis compartilhadas pela Natura e Avon.

Avon International: Fortalecimento dos fundamentos do negócio com progresso contínuo na integração e digitalização

No 3T, a Avon tomou medidas para fortalecer seus fundamentos e o negócio apresentou melhorias, notavelmente na Europa Ocidental e Central. Mercados importantes, como Rússia e Turquia registraram crescimento em relação ao 3T19, compensado por mercados ainda impactados por restrições rígidas, como África do Sul e Filipinas.

A marca iniciou ainda o planejamento do novo modelo comercial previsto para ser pilotado na África do Sul, aproveitando os aprendizados da Natura. Cinco mercados, incluindo o Reino Unido, mudaram para ciclos de campanha mensais em comparação com ciclos mais curtos anteriormente, o que simplificará a estrutura, harmonizará o planejamento e reduzirá custos. A nova campanha da marca Avon, Watch Me Now, estreou em setembro em mais de 30 países. O engajamento inicial tem sido positivo, com quase 70% de aumento no compartilhamento de conteúdo da marca por revendedoras, com 350 milhões de pessoas alcançadas por meio de mídia não paga e aumento do tráfego de quase 60% no site da Avon Worldwide. O vídeo do manifesto Watch Me Now é o conteúdo de melhor desempenho na maioria dos canais de mídias sociais da Avon. A campanha visa reintroduzir a Avon para o mundo como uma marca movida por propósitos, surpreendente, emocionante e democrática. Conteúdo semanal tem sido desenvolvido para que as revendedoras possam compartilhá-lo com facilidade, e elas estão sendo treinadas para construir suas próprias histórias e conteúdo. Em parceria com a Vayner Media, modelos de mídia escaláveis estão sendo construídos no Reino Unido e na África do Sul para inspirar revendedoras a compartilhar mais conteúdo. No Reino Unido, a participação de mercado aumentou por dois trimestres consecutivos em comparação ao do ano anterior, enquanto os níveis de satisfação das revendedoras melhoraram em mercados importantes, como Filipinas e Turquia, pela primeira vez em vários anos.

Em termos de progresso na integração, há vários exemplos na cadeia de suprimentos da Avon que podem ser alavancados pelo Grupo, além da rápida reorganização das operações que ocorreu durante a Covid-19 para produção de itens essenciais para Natura &Co. A fábrica da Avon na Polônia está pilotando o modelo de produção da manteiga corporal "Body Butter" da The Body Shop, um dos produtos mais icônicos da marca. A The Body Shop também começou a usar o centro de distribuição da Avon em Corby, no Reino Unido, para reduzir seus custos com terceiros.

A receita líquida cresceu 22,5% no 3T20 em BRL (-7,3% em c\$), ou + 19,5% em BRL (-9,6% em c\$) excluindo o impacto de faseamento positivo de R\$60 milhões do incidente cibernético, com a maioria dos mercados mostrando sinais de recuperação. O número de revendedoras ativas diminuiu em 9%, conforme a atividade continua a se recuperar gradualmente do impacto das restrições de bloqueio do trimestre anterior. Ações foram postas em prática para recuperação das revendedoras, com resultados visíveis em novos recrutamentos, nível de atividade e em número de revendedoras no final do trimestre vs. o ano anterior. As unidades vendidas diminuíram 8%, mostrando uma melhoria sequencial em relação aos trimestres anteriores à pandemia da Covid-19.

O engajamento com as ferramentas digitais da Avon aumentou em comparação ao ano anterior, medido por receita, tráfego e nível de adoção. Durante o 3T, foram lançados aprimoramentos nos processos de pedidos de compra para o catálogo digital em 11 mercados, e 15 mercados receberam a funcionalidade Net Promoter Score (NPS), permitindo o registro de avaliações pelos consumidores. A implementação da funcionalidade de entrega direta foi estendida para a Polônia neste trimestre, ampliando as opções de entrega dos pedidos. Em setembro, o Reino Unido e a Rússia testaram a personalização de conteúdo para as revendedoras, para melhorar a relevância e a taxa de conversão. Outras ferramentas foram atualizadas para aprimorar o compartilhamento pelas revendedoras, permitindo que elas criem e utilizem conteúdo próprio e da Avon, incluindo recortes da nova campanha Watch Me Now.

A adoção de ativos digitais no Reino Unido ultrapassou 70% no trimestre. No 3T20 as vendas internacionais da Avon por meio do folheto digital mais que dobraram em comparação ao 3T19, com crescimento de aproximadamente 300% do Reino Unido. A Avon International também focou em impulsionar o e-commerce, cujas vendas aumentaram aproximadamente 80% em relação ao 3T19.

O desempenho da categoria de fragrância no trimestre foi apoiado pela inovação local, incluindo o lançamento da fragrância *Summer in Italia*, com design de embalagem apresentando destinos italianos populares. Os lançamentos de maquiagens no trimestre incluíram *Loaded Lip Lacquer* no Leste Europeu, *Unlimited Mascara* na Europa Central, com um novo pincel e fórmula exclusivos para fornecer até 24 horas de fixação elevada, e novas sombras *Dual Glow Eye Shadow* no Reino Unido, Itália e Mediterrâneo.

A receita líquida da marca Avon, incluindo América Latina e Avon International, cresceu 20,7% no 3T em BRL (+10,6% ex-incidente cibernético).

Avon International: Análise financeira

O EBITDA da Avon International foi de R\$135,9 milhões no 3T20 e o EBITDA ajustado foi de R\$ 183,0 milhões. A margem EBITDA foi de 5,5% e a margem EBITDA ajustada foi de 7,4% (-200 pbs), em função do impacto da menor receita (-7,3% em c\$), impacto da taxa de câmbio e também dos maiores investimentos em campo e nas líderes de vendas, para acelerar a

recuperação da receita e ajustes de conversão para IFRS nas despesas gerais. Nos 9M20, o EBITDA foi de R\$217,3 milhões e a margem EBITDA foi de 3,5%. O EBITDA ajustado foi de R\$358,2 milhões e a margem EBITDA ajustada foi de 5,7% (-620 pbs).

A reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R\$ milhões	3T-20	3T-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
EBITDA	135,9	113,6	19,7	217,3	496,6	(56,2)
Custos de Transformação/Integração	47,1	49,8	(5,5)	80,2	251,6	(68,1)
Venda de Ativos	-	(47,1)	-	-	(137,7)	-
Impactos de PPA Não-recorrentes no EBITDA	-	-	-	60,6	-	-
Impairment de Ativos e Outros Itens	-	7,4	-	-	32,9	-
Despesas com Aquisição	-	64,4	-	-	106,3	-
EBITDA Ajustado	183,0	188,2	(2,7)	358,2	749,8	(52,2)
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>7,4%</i>	<i>9,4%</i>	<i>-200 pbs</i>	<i>5,7%</i>	<i>11,9%</i>	<i>-620 pbs</i>

Excluindo os efeitos do PPA nas despesas de vendas e gerais, as despesas com vendas, marketing e logística atingiram 40,7% da receita líquida (+130 pbs), principalmente devido ao impacto de maiores investimentos em campo e nas líderes de vendas para acelerar a recuperação da receita, bem como pela menor receita no período.

As despesas administrativas, de P&D, de TI e de projetos atingiram 15,5% da receita líquida (+620 pbs) no trimestre, principalmente relacionado ao ganho não recorrente da venda de ativos no 3T19, de R\$47,1 milhões, impactos da taxa de câmbio e ajustes contábeis relacionados à conversão para IFRS. Excluindo estes itens, as despesas gerais decresceriam 1,1%.

R\$ milhões	3T-20	Impactos PPA	3T-20 ex-PPA	3T-19	Var. % ex-PPA	9M-20	Impactos PPA	9M-20 ex-PPA	9M-19	Var. % ex-PPA
Selling, Marketing and Logistics Expenses	(1.039,4)	(38,2)	(1.001,2)	(789,8)	26,8	(2.765,4)	(108,1)	(2.657,2)	(2.438,9)	9,0
Administrative, R&D, IT and Projects Expenses	(457,4)	(76,3)	(381,1)	(187,4)	103,3	(1.207,9)	(215,9)	(992,1)	(631,4)	57,1
SG&A Expenses	(1.496,8)	(114,5)	(1.382,3)	(977,3)	41,4	(3.973,3)	(324,0)	(3.649,3)	(3.070,3)	18,9
<i>Desp. com Vendas, Marketing e Logística/Receita Líquida</i>	<i>42,3%</i>	<i>-</i>	<i>40,7%</i>	<i>39,4%</i>	<i>130 pbs</i>	<i>44,4%</i>	<i>-</i>	<i>42,7%</i>	<i>38,8%</i>	<i>390 pbs</i>
<i>Desp. Adm., P&D, TI e Projetos/Receita Líquida</i>	<i>18,6%</i>	<i>-</i>	<i>15,5%</i>	<i>9,3%</i>	<i>620 pbs</i>	<i>19,4%</i>	<i>-</i>	<i>15,9%</i>	<i>10,0%</i>	<i>590 pbs</i>

The Body Shop: Retorno ao crescimento no terceiro trimestre e avanços contínuos no plano estratégico

No 3T20, a The Body Shop registrou receita líquida de R\$1.384,6 milhões, aumento de 51,9% em BRL (+8,2% em c\$), principalmente devido ao crescimento no Reino Unido, e ao crescimento significativo no segmento At-Home (venda direta) e e-commerce. A migração do consumidor para e-commerce e At-Home, que começou no 1T, continuou ao longo do 3T. As vendas do e-commerce cresceram 103%, com alta de 302% na Austrália e de 167% no Reino Unido, enquanto o crescimento das vendas do At-Home alcançou excepcionais 333% no trimestre em comparação ao 3T19, apoiado por um aumento de 261% em número de consultoras. As vendas de natal do canal At-Home no Reino Unido tiveram um forte início, com vendas do *Advent Calendar* mais do que dobrando no trimestre em relação ao ano anterior (incluindo níveis recordes de vendas nas primeiras 24 horas). As vendas das mesmas lojas próprias diminuiriam 16,5%, ainda impactadas pela Covid-19.

Como parte da estratégia global de expandir sua presença geográfica na América do Norte e na Ásia, a empresa alcançou 6 mil consultores em todos os estados dos EUA, onde o canal At-Home foi recentemente introduzido. No Japão, a Companhia concluiu a aquisição dos seus negócios de um master franqueado em 1º de outubro.

O EBITDA no 3T20 atingiu R\$308,3 milhões, com margem EBITDA de 22,3% (+430 pbs; ajustado: +360 pbs). O aumento da margem ajustada resultou do crescimento da receita, menores descontos, redução das despesas gerais e suporte governamental relacionado à Covid-19. As despesas operacionais decresceram 260 pbs em relação à receita líquida.

Uma reconciliação entre o EBITDA e o EBITDA ajustado é apresentada abaixo:

R\$ milhões	3T-20	3T-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
EBITDA	308,3	163,9	88,2	586,9	441,2	33,0
Custos de Transformação	-	6,4	-	-	32,8	-
EBITDA Ajustado	308,3	170,3	81,1	586,9	474,0	23,8
<i>Margem EBITDA Ajustada</i>	<i>22,3%</i>	<i>18,7%</i>	<i>360 pbs</i>	<i>18,0%</i>	<i>18,0%</i>	<i>0 pbs</i>

O trimestre encerrou com 959 lojas próprias e 1.702 lojas franqueadas, com fechamento líquido de 69 lojas (próprias e franquias) desde o 3T19. O gráfico abaixo mostra a evolução do número de lojas:

Lojas	Quantidade de Lojas The Body Shop				
	3T-20	2T-20	3T-19	Varição vs. 2T-20	Varição vs. 3T-19
Próprias	959	973	984	(14)	(25)
Franquias	1.702	1.724	1.746	(22)	(44)
Total	2.661	2.697	2.730	(36)	(69)

Aesop: Resultados notáveis impulsionados pela contínua expansão da plataforma multicanal

A Aesop registrou crescimento da receita líquida de 67,2% no 3T20 em BRL (+ 19,9% em c\$). A alta foi impulsionada por mais um trimestre de forte expansão das vendas digitais, que contribuíram para compensar os fechamentos parciais de lojas por conta da Covid-19 em mercados importantes, como os EUA e Austrália. As vendas mesmas lojas das lojas exclusivas caíram 16,0%, compensadas pelo crescimento de 264% nas vendas online que passaram a representar mais de 20% da receita, o triplo do resultado do 3T19. A Aesop sustentou o crescimento digital no trimestre ao replicar no canal online a experiência única oferecida aos clientes em suas lojas físicas, incluindo bate-papos online. A empresa teve um forte crescimento de dois dígitos na Ásia (principalmente Japão, Coréia e Taiwan) e Europa, enquanto as vendas na Austrália e Nova Zelândia retraíram devido à continuidade das restrições em decorrência da Covid-19. A empresa progrediu em suas prioridades estratégicas: oferecer uma experiência de compra significativa e personalizada; desenvolver novos planos para o cliente chinês pela expansão das vendas online via Tmall, enquanto planeja o registro de seus produtos para venda local; e aprofundar seu compromisso com práticas de negócios sustentáveis. A Aesop obteve a certificação B-Corp em 9 de novembro e divulgou no trimestre seu primeiro Relatório de Sustentabilidade anual. Nos 9M20, a receita líquida cresceu 43,5% em BRL (+10,1% em c\$).

O EBITDA do 3T20 foi de R\$154,4 milhões, aumento de 121,6%, com margem EBITDA de 31,3% (+770 pbs), impulsionado pelo crescimento das vendas, redução planejada de custos e utilização de programas de suporte governamental para mitigar os impactos da Covid-19. Nos 9M20, a margem EBITDA foi de 27,5% (+530 pbs).

As lojas exclusivas totalizaram 245 no 3T20, com 5 lojas a mais desde o 3T19 e 2 lojas a menos no trimestre. As lojas de departamento somaram 90 unidades no 3T20, 5 a menos desde o 3T19 e 2 a menos que no trimestre anterior. Uma tabela com o número de lojas é fornecida abaixo:

Lojas	Quantidade de Lojas Aesop				
	3T-20	2T-20	3T-19	Varição vs. 2T-20	Varição vs. 3T-19
Exclusivas	245	247	240	(2)	5
Departamento	90	92	95	(2)	(5)
Total	335	339	335	(4)	-

6. Desempenho social e ambiental

(todas as ações se referem ao Grupo Natura &Co, exceto onde mencionado)

- Nós aderimos e/ou fizemos parcerias com:
 - Pacto Global da ONU (UNGC): Além de marcar presença na Semana do Clima da ONU, o Grupo anunciou o patrocínio a duas iniciativas do UNGC: Ambição 1,5°C e Equidade de Gênero. Essas duas iniciativas são implementadas por países em colaboração com as redes locais do Pacto Global, com operação em cerca de 70 países
 - Iniciativa Transform Net Zero: Um grupo de nove empresas de diversos setores que tem como objetivo desenvolver pesquisas, diretrizes e estratégias que permitam a todas as empresas alcançar emissões líquidas zero
 - Coalizão Business for Nature: Tem o objetivo de estimular políticas que possam reverter as perdas de recursos naturais
 - Peace one Day: A Avon fez parceria com o Peace One Day para aumentar a conscientização, entre as revendedoras e comunidades da Avon, sobre a violência de gênero, bem como participar de discussões sobre as principais questões e oportunidades com as partes interessadas neste espaço
- Nomeações e certificações:

- Pacto Global da ONU (UNGC): Roberto Marques, nosso presidente executivo de Natura &Co e principal executivo do Grupo, foi nomeado Membro do Conselho do Pacto Global da ONU, e será o único representante no Conselho da América Latina
 - GlobeScan: Reconhecida como uma das cinco principais líderes empresariais na promoção da agenda de sustentabilidade, indicando que mudanças climáticas, perda de biodiversidade, escassez de água, diversidade e inclusão continuam sendo os desafios de sustentabilidade mais urgentes
 - Índice Global Refinitiv Diversidade e Inclusão: Reconhecida como a segunda empresa mais diversa do mundo. O índice avalia mais de nove mil companhias abertas
 - Código de Governança Corporativa: Aumentamos nossa aderência ao Código, reforçando nossas melhores práticas
 - Certificação B-Corp: No dia 9 de novembro, a Aesop recebeu um grande reconhecimento, se tornando uma companhia com a certificação B-Corp, atestando suas práticas de negócio sustentáveis
 - Certificação de Carbono Neutro: A Aesop recebeu certificação do programa *Climate Active* do governo australiano
 - Certificação Leaping Bunny: A Aesop foi credenciada pela Cruelty Free International e tornou-se certificada pelo Leaping Bunny
- Campanhas e lançamentos de programas:
 - Programa de Logística Reversa: Natura e The Body Shop se uniram em agosto para lançar um programa de logística reversa nas lojas brasileiras que vai avançar nossa agenda de circularidade de embalagens. Nossos consumidores podem deixar embalagens usadas, de qualquer uma de nossas quatro marcas, em nossas lojas e elas serão transformadas em embalagens de outros produtos pela Terracycle, nossa parceira neste programa
 - Declaração de Compromisso com os Direitos Humanos: Lançada pela marca Natura, visa expressar a importância que damos aos direitos humanos em toda a nossa rede de relacionamento. Esta declaração enfatiza nosso compromisso com a tolerância zero para violações de direitos humanos e estabelece o que esperamos de todos os colaboradores e parceiros em todos os países em que operamos
 - Mês de Conscientização sobre o Câncer de Mama: Em outubro, a Avon lançou uma campanha que se baseia em um compromisso de 30 anos com esta causa. Juntas, a Avon e a Fundação Avon para Mulheres doaram mais de US\$939 milhões para as causas do câncer de mama, educando 180 milhões de pessoas sobre a doença e financiando exames de saúde da mama para mais de 20 milhões de mulheres

Natura – Ambições 2020

Em 2014, a Natura lançou a Visão de Sustentabilidade 2050, um compromisso socioambiental de longo prazo. O compromisso orienta todo o negócio para gerar impacto positivo e contribuir para a proteção e regeneração do ecossistema ao qual pertencemos. O primeiro marco deste plano é a Ambição 2020, um conjunto de metas que a Natura pretende cumprir até ao final deste ano.

Além da Ambição 2020, a Natura unirá seus esforços com a Avon, a The Body Shop e a Aesop para gerar e compartilhar valor, orientada pelo recente lançamento pelo Grupo da Visão de Sustentabilidade 2030, Compromisso com a Vida. Os atuais KPIs da Ambição 2020 são apresentados no quadro a seguir, em linha com os três pilares da nova Visão Natura &Co 2030.

Visão 2030 Natura & Co	Escopo	Indicador	Unidade	Ambição 2020	Resultados				Status	Destaque 3T20
					1T20	2T20	3T20			
Enfrentar a Crise Climática e Proteger a Amazônia	Natura: Brasil	Volume acumulado de negócios Amazônicos ¹	R\$ bilhões	1	1,86	1,93	2,02	●	A ambição de 2020 foi excedida. Aumento de 10% no 3T20 quando comparado ao trimestre anterior devido ao aumento nos suprimentos da Amazônia.	
	Natura: Brasil	Consumo de insumos Amazônicos	(R\$ insumos Amazônicos/R\$ total insumos)	30	13,3	12,8	14,3	●	Resultados melhoraram este trimestre, mas ainda estão abaixo da nossa ambição de 2020. O impacto da taxa de câmbio na nossa matéria prima representa um grande risco para o atingimento desta meta, mas continuamos trabalhando para aumentar o impacto positivo na região.	
	Natura: Brasil + América Latina	Emissão relativa de carbono (escopo 1, 2 e 3)	kg CO2e/kg produto faturado	2,15	3,31	3,09	2,95	●	Resultado positivo principalmente pelo forte resultado dos produtos globais, como produtos de higiene básica, com baixa pegada de carbono. As vendas de refil aumentaram e também foram um destaque para o período, contribuindo para a otimização da performance relativa. Ainda há um grande desafio para atingimento da ambição 2020.	
Defender os direitos humanos e sermos mais humanos	Natura: Brasil	Arrecadação Crer Para Ver	R\$ milhões	-	8,7	19,2	36,1	●	Resultados positivos, demonstrando crescimento das vendas desta categoria e destacando o comprometimento das consultoras com a causa. Os resultados melhoraram na América Latina em comparação ao 2T, principalmente pela performance na Argentina e Colômbia.	
	Natura: América Latina			-	3,8	7,2	12,4	●		
Abraçar a circularidade e a regeneração	Natura: Brasil + América Latina	Índice de mulheres na liderança (nível diretoria e acima)	%	50	43	43	48 ³	●	Nossa estratégia para garantir igualdade de gênero dos candidatos finalistas nos processos de recrutamento tem sido efetiva, e os resultados estão rapidamente chegando na ambição definida.	
	Natura: Brasil	Embalagens ecoeficientes ²	% (unidade de embalagens faturadas/total de unidades faturadas)	40	20	19	18	●	Em linha com o trimestre anterior. Para trabalharmos em direção a ambição estabelecida, buscamos evolução nas nossas embalagens, com o Comitê de Eco Design, priorizando materiais recicláveis e renováveis, e opções de refil. Nós destacamos a expansão do refil para outras categorias (projeto em execução), que trarão impactos positivos neste indicador.	
	Natura: Brasil	Coleta equivalente de embalagens (Logística Reversa)	% (em toneladas de embalagem geradas)	50	50	32	41	●	Resultados superiores ao 2T20, mesmo que ainda abaixo da ambição de 2020, devido ao severo impacto da pandemia nas atividades das cooperativas e consequentemente, no processo de logística reversa. Na América Latina, lançamos o programa de Logística reversa. Com a implementação gradual do Programa, esperando atingir nossa ambição 2020.	
Os três pilares acima	Natura: Brasil + América Latina	Índice de atingimento da Visão de Sustentabilidade ⁴	%	100	71	70	81	●	Resultados 16% maiores que o do 2T20. Os destaques são a melhora na performance da Emissão Relativa de Carbono, o incremento de mulheres na liderança e os produtos da região Amazônica.	

¹ Volume de negócio na Amazônia - acumulado desde 2010

² Embalagens eco-eficientes são aquelas com peso, no mínimo, 50% menor quando comparado com a embalagem regular ou similar, ou inclui 50% de material reciclável pós-consumo e/ou materiais de fontes

³ Dado inclui Natura & Co América Latina, devido à integração das Companhias

⁴ O índice inclui outros indicadores da Visão de Sustentabilidade, em adição aos reportados na tabela acima

7. Mercado de Capitais

Eventos subsequentes ao período reportado:

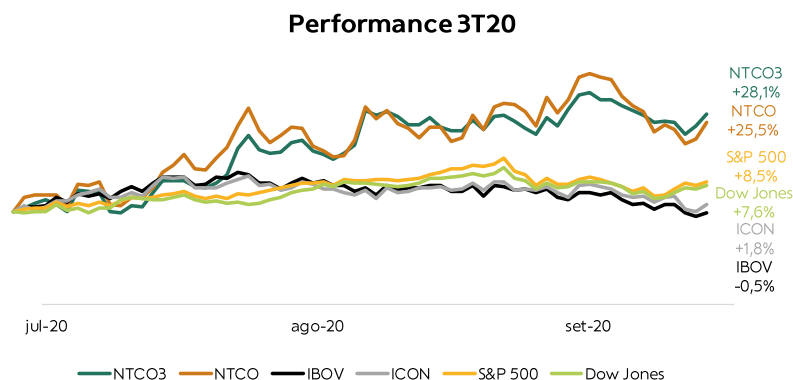
Em 14 de outubro, o Grupo concluiu com sucesso uma oferta global registrada na SEC no valor de R\$5,6 bilhões (aproximadamente US\$1 bilhão), que resultou na emissão de 121.400.000 ações ordinárias, ao preço de R\$46,25 por ação. A emissão incluiu 25.069.000 ações na forma de *American Depositary Shares* (ADSs), ao preço de US\$ 16,46 por ação, adicionando liquidez ao programa. O total do capital da Companhia totalizava 1.375.018.140 ações na publicação do Fato Relevante no dia 08 de outubro de 2020.

8. Performance da Ação (NCO3/NCO)

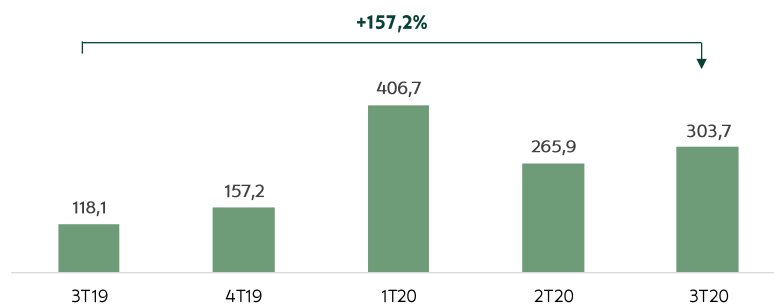
No final do 3T20, o capital da Empresa era composto por 1.253.618.140 ações ordinárias (30 de setembro de 2019: 431.964.355). As ações NCO3 foram negociadas a R\$ 51,1 na B3 no 3T20, com alta de 28,1% no trimestre. O valor de mercado da Companhia em 30 de setembro era de R\$64,0 bilhões, com Volume Médio Diário Negociado (ADTV) de R\$303,7 milhões no trimestre (+157% vs. 3T19).

A NCO foi negociada a US\$18,2 no final do 3T20 na NYSE, +25,5% em relação a 30 de junho de 2020.

Abaixo está o desempenho de NCO3 e NCO no trimestre:



Volume Médio Diário Negociado (ADTV) - R\$ milhões



9. Títulos de Dívida

No trimestre, nós realizamos um pré-pagamento parcial dos *bonds* não assegurados da Avon, com vencimento em 2043, no valor total de US\$27,7 milhões (R\$156,2 milhões), e o saldo remanescente no final do trimestre era de US\$216,1 milhões.

Eventos subsequentes ao período reportado

Em 2 de novembro, realizamos o pré-pagamento dos títulos de dívida com vencimento em 2022 da Avon, totalizando US\$900 milhões, com valor de resgate equivalente a 101,969% (expresso como porcentagem do montante principal dos *bonds* a serem resgatados), mais juros acumulados e não pagos.

No dia 14 de outubro de 2020, a S&P Global Ratings ("S&P") atualizou o rating da Natura Cosméticos S.A. para 'BB' de 'BB-' em escala global e para 'brAAA' de 'brAA+' em escala nacional, incluindo todas as dívidas. Ao mesmo tempo, a S&P atualizou o rating da Avon para 'BB-' de 'B+' e revisou a perspectiva para Estável, de Negativa.

Em 4 de novembro, a Fitch Ratings atualizou o default rating do emissor da Natura e Avon para 'BB' com a perspectiva para Estável, de Negativa.

Abaixo está a tabela com os detalhes sobre os instrumentos de dívida pública por emissor em 30 de setembro de 2020:

Emissor	Instrumento	Emissão	Vencimento	Principal (milhões)	Custo Nominal (por ano)	Pagamento de juros
Natura Cosméticos S.A.	Bonds - 1ª Emissão	01/02/2018	01/02/2023	US\$ 750,0 ⁽¹⁾	5,375%	Fevereiro e Agosto
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 7ª Emissão	25/09/2017	25/09/2021	BRL 1.827,3	DI + 1,75%	Março e Setembro
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 9ª Emissão	21/09/2018	21/09/2021	BRL 308,3	110,5% DI	Março e Setembro
			21/09/2022	BRL 302,7	112% DI	
		28/08/2019	26/08/2024	BRL 400,0	DI + 1,00	Fevereiro e Agosto
Natura Cosméticos S.A.	Debênture - 10ª Emissão 1ª Série	29/08/2019	26/08/2024	BRL 95,7	DI + 1,15	
				BRL 686,2	DI + 1,15	Fevereiro e Agosto
				BRL 394,5	DI + 1,15	
Natura Cosméticos S.A.	Nota Promissória - 1ª Emissão	04/05/2020	04/05/2021	BRL 250,0	DI + 3,25%	Maio
Avon International Capital p.l.c.	Senior Secured Bonds	03/07/2019	15/08/2022	US\$ 400,0	6,500%	Fevereiro e Agosto
Avon International Capital p.l.c.	Senior Secured Bonds	15/08/2016	15/08/2022	US\$ 500,0	7,875%	Fevereiro e Agosto
Avon Products, Inc.	Unsecured Bonds	12/03/2013	15/03/2023	US\$ 461,9	7,000% ⁽²⁾	Março e Setembro
Avon Products, Inc.	Unsecured Bonds	12/03/2013	15/03/2043	US\$ 216,1	8,950% ⁽²⁾	Março e Setembro
Natura &Co Holding	Nota Promissória - 1ª Emissão	20/12/2019	19/12/2020	BRL 560,0	DI + 2,00%	Dezembro
Natura &Co Holding	Nota Promissória - 2ª Emissão	04/05/2020	04/05/2021	BRL 500,0	DI + 3,25%	Maio

(1) Principal e juros totalmente hedgeados (swap para BRL). Para maiores informações, consulte as notas explicativas das demonstrações financeiras da Companhia.

(2) Cupom definido com base em classificação de risco

Abaixo está a tabela com os nossos atuais ratings de crédito:

Natura Cosméticos S.A.			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB	brAAA+	Estável
Fitch Ratings	BB	AA+ (bra)	Estável

Avon International			
Agência	Escala Global	Escala Nacional	Perspectiva
Standard & Poor's	BB-	-	Estável
Fitch Ratings	BB	-	Estável
Moody's	B1	-	Rating sob revisão

10. Anexos

Balço Patrimonial Consolidado

ATIVOS (R\$ milhões)	Set-20	Dez-19	PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO (R\$ milhões)	Set-20	Dez-19
ATIVOS CIRCULANTES			PASSIVOS CIRCULANTES		
Caixa e equivalentes de caixa	5,059.9	4,513.6	Empréstimos, financiamentos e debêntures	4,535.6	3,354.4
Títulos e valores mobiliários	2,891.0	1,025.8	Arrendamento mercantil	1,129.2	542.1
Contas a receber de clientes	3,617.4	1,685.8	Fornecedores e operações de "risco sacado"	6,745.1	1,829.8
Estoques	5,135.8	1,430.6	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	1,345.8	560.4
Impostos a recuperar	1,064.2	395.6	Obrigações tributárias	806.6	320.9
Imposto de renda e contribuição social	250.2	113.5	Imposto de renda e contribuição social	308.5	388.2
Instrumentos financeiros derivativos	173.9	-	Dividendos e juros sobre o capital próprio a pagar	0.0	95.9
Outros ativos circulantes	753.6	265.2	Instrumentos financeiros derivativos	166.9	11.8
Ativos não circulantes mantidos para venda	153.3	-	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	183.0	18.7
Total dos Ativos Circulantes	19,099.3	9,430.1	Outros passivos circulantes	1,496.6	396.4
			Total dos Passivos Circulantes	16,717.3	7,518.4
ATIVOS NÃO-CIRCULANTES			PASSIVOS NÃO-CIRCULANTES		
Impostos a recuperar	856.7	409.2	Empréstimos, financiamentos e debêntures	15,982.4	7,432.0
Imposto de renda e contribuição social	334.0	334.7	Arrendamento mercantil	3,052.6	1,975.5
Imposto de renda e contribuição social diferidos	1,074.5	374.4	Salários, participações nos resultados e encargos sociais	20.9	-
Depósitos judiciais	602.5	337.3	Obrigações tributárias	110.3	122.6
Instrumentos financeiros derivativos	2,116.9	737.4	Imposto de renda e contribuição social diferidos	1,490.7	450.6
Títulos e valores mobiliários	12.1	7.4	Provisão para riscos tributários, cíveis e trabalhistas	1,198.8	201.4
Outros ativos não circulantes	1,600.6	83.8	Outros passivos não circulantes	1,121.4	121.7
Total dos Ativos realizável a Longo Prazo	6,597.3	2,284.2	Total dos Passivos Não-Circulantes	22,977.1	10,303.7
Imobilizado	5,397.6	1,773.9	PATRIMÔNIO LÍQUIDO		
Intangível	29,380.0	5,076.5	Capital social	6,941.7	1,485.4
Direito de Uso	3,846.4	2,619.9	Ações em tesouraria	(11.7)	0.0
Total dos Ativos Não-Circulantes	45,221.3	11,754.5	Reservas de capital	11,001.0	1,210.9
			Reservas de lucros	4.7	(149.0)
			Prejuízos acumulados	(827.6)	0.0
			Ajustes de avaliação patrimonial	7,492.5	815.0
			Patrimônio líquido atribuído aos acionistas controladores	24,600.5	3,362.3
			Participação dos acionistas não controladores no	25.6	-
			patrimônio líquido das controladas	-	-
TOTAL DOS ATIVOS	64,320.6	21,184.5	TOTAL DOS PASSIVOS E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	64,320.6	21,184.5

Demonstração do Resultado Consolidado – Inclui amortização do ágio

R\$ milhões	3T-20	3T-19	Var. %	9M-20	9M-19	Var. %
Receita Líquida	10.419,5	3.473,8	199,9	24.924,7	9.792,7	154,5
Custo dos produtos vendidos	(3.695,4)	(967,1)	282,1	(8.949,7)	(2.740,9)	226,5
Lucro Bruto	6.724,1	2.506,7	168,2	15.975,0	7.051,8	126,5
(DESPESAS) RECEITAS OPERACIONAIS						
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(4.162,4)	(1.579,1)	163,6	(10.611,4)	(4.454,5)	138,2
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(1.567,2)	(605,8)	158,7	(4.170,8)	(1.710,0)	143,9
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	(119,4)	(34,6)	244,9	(572,3)	(152,6)	274,9
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	(129,3)	(21,7)	494,7	(407,2)	0,6	-
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	745,9	265,4	181,0	213,3	735,2	(71,0)
Receitas Financeiras	1.328,8	481,5	176,0	3.554,5	1.273,7	179,1
Despesas Financeiras	(1.619,1)	(677,0)	139,2	(4.341,0)	(1.838,8)	136,1
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	455,5	69,9	551,4	(573,1)	170,1	-
Imposto de Renda e Contribuição Social	(53,1)	(6,2)	762,4	(192,8)	(36,9)	422,3
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DAS OPERAÇÕES CONTINUADAS	402,4	63,8	531,1	(765,9)	133,2	-
Lucro (Prejuízo) das Operações Descontinuadas	(24,7)	-	-	(73,4)	0	-
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO PERÍODO	377,7	63,8	492,3	(839,3)	133,2	-
Atribuível a acionistas controladores da Companhia	381,7	63,8	498,6	(827,6)	133,2	-
Atribuível a não-controladores	(4,0)	-	-	(11,8)	0	-

Amortização do ágio - Alocação do Preço de Compra (PPA)

R\$ milhões	3T-20	9M-20
RECEITA LÍQUIDA	-	-
Custo dos produtos vendidos	(9.2)	(124.2)
LUCRO BRUTO	(9.2)	(124.2)
Despesas com Vendas, Marketing e Logística	(76.8)	(217.3)
Despesas Administrativas, P&D, TI e Projetos	(34.8)	(197.4)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber de clientes	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	7.7	10.9
Custos de Transformação/Integração	(19.7)	(19.7)
Receitas/(Despesas) Financeiras, líquidas	77.9	153.8
Imposto de Renda e Contribuição Social	20.8	81.6
LUCRO (PREJUÍZO) DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS	(34.0)	(312.3)

Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado

R\$ milhões	9M-20	9M-19
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	1,500.1	1,034.0
OUTROS FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
Recuperações (pagamentos) de imposto de renda e contribuição social	(374.0)	(258.3)
Levantamentos (pagamentos) de depósitos judiciais	27.9	4.1
Pagamentos relacionados a processos tributários, cíveis e trabalhistas	(108.3)	(19.3)
Pagamentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	(31.5)	(64.0)
Pagamento de juros sobre arrendamento mercantil	(187.6)	(98.2)
Pagamento de juros sobre empréstimos, financiamentos e debêntures	(1,148.4)	(492.3)
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	(321.8)	105.9
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO		
Caixa advindo de aquisição de controlada	2,636.1	-
Adições de imobilizado e intangível	(467.7)	(371.6)
Recebimento pela venda de ativo imobilizado e intangível	101.2	11.8
Aplicação em títulos e valores mobiliários	(8,160.3)	(5,875.3)
Resgate de títulos e valores mobiliários	6,447.1	6,325.9
Resgate de juros sobre aplicações e títulos de valores mobiliários	37.1	52.5
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	593.6	143.3
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO		
Amortização de arrendamento mercantil - principal	(574.0)	(383.7)
Amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures - principal	(2,815.9)	(2,219.3)
Captações de empréstimos, financiamentos e debêntures	1,356.6	2,151.2
Compra de ações em tesouraria, líquido de recebimento do preço de exercício de opções	(11.7)	(2.6)
Pagamento de dividendos e juros sobre capital próprio referentes ao exercício anterior	(133.9)	(153.0)
Recebimentos de recursos por liquidação de operações com derivativos	96.4	2.9
Obrigações da adquirida incorrida pela adquirente	(370.8)	0.0
Integralização de capital	0.0	52.3
Aumento de Capital	2,059.6	0.0
CAIXA (UTILIZADO NAS) GERADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	(393.6)	(552.2)
Efeito de variação cambial sobre o caixa e equivalentes de caixa	668.1	(1.3)
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	546.3	(304.3)
Saldo inicial do caixa e equivalentes de caixa	4,513.6	1,215.0
Saldo final do caixa e equivalentes de caixa	5,059.9	910.7
AUMENTO (REDUÇÃO) NO CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	546.3	(304.3)

*** A informação de CAPEX na tabela de Fluxo de Caixa Livre na página 8 contém adições de imobilizado e intangível pagas no ano e que serão pagas nos próximos períodos*

11. Teleconferência e webcast

natura & co AVON natura THE BODY SHOP Aesop.

Natura & Co (B3: NTCO3 / NYSE: NTCO) convida você para participar da teleconferência sobre os resultados do 3T-20:

Sexta-feira, 13 de novembro de 2020

08:00 Nova Iorque
10:00 Brasília
13:00 Londres

A teleconferência será em Inglês com tradução simultânea para o Português

Para conectar-se à teleconferência:
Brazil - ligação grátis 0800 761 0710
EUA - grátis: +1 (888) 771 4371 / Local +1 (847) 585 4405
U.K. - grátis: 0800 238 9578 / Local 0 203 147 4818

Código da conferência: Natura & Co
Para acessar o webcast: [Clique Aqui](#)

A Divulgação dos Resultados do 3T-20 ocorrerá no dia 12 de novembro de 2020, quinta-feira, após o fechamento do mercado, em: <http://ri.naturaeco.com/pt-br/>.

Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, a Companhia informa que estará em período de silêncio, de 29 de outubro de 2020 até a divulgação dos resultados.

Natura & Co Equipe de RI | ri@natura.net

Webcast link: ri.naturaeco.com

12. Glossário

Abihpec: Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos

ADR: *American Depositary Receipt*. É um programa de emissão de ações negociadas por uma empresa não baseada nos Estados Unidos na bolsa americana.

ADS: American Depositary Shares. É a emissão individual de uma ação por uma empresa não baseada nos Estados Unidos, negociada na bolsa americana.

América Latina Hispânica: Utilizado para se referir ao conjunto dos países latino-americanos onde as marcas de Natura & Co estão presentes, excluindo o Brasil.

APAC: Ásia e Pacífico

Bases comparáveis: Aplicável à mensuração do crescimento entre itens comparáveis

B3: Bolsa de Valores de São Paulo

BRL: Real brasileiro

CDI: Certificado de depósito interbancário

CMV/ CPV: Custo das Mercadorias Vendidas/ Custo dos Produtos Vendidos

Moeda constante ou taxa de câmbio constante: Quando a taxa de câmbio utilizada na conversão cambial para a moeda funcional é a mesma para todos os anos de comparação, excluindo efeitos de variação cambial

Comunidades Fornecedoras: Comunidades de agricultores familiares e extrativistas de diversas localidades do Brasil - majoritariamente da Região Amazônica, que extraem de forma sustentável insumos da socio biodiversidade utilizados em nossos produtos. Estabelecemos com essas comunidades cadeias produtivas que se pautam por preço justo, repartição de benefícios pelo acesso ao patrimônio genético e aos conhecimentos tradicionais associados e apoio a projetos de desenvolvimento sustentável local. Esse modelo de negócio tem se mostrado efetivo na geração de valor social, econômico e ambiental para a Natura e para as comunidades

Consultora Natura: Revendedoras autônomas, que não têm relação de emprego com a Natura

Conversão cambial: Conversão de valores de uma moeda estrangeira para a moeda funcional da entidade

DVGA: Despesas com vendas, gerais e administrativas

EBITDA: Sigla em inglês para *Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation and Amortization*, que em português significa Lucro Antes dos Juros, Imposto de Renda, Depreciação e Amortização

EBITDA ajustado: Exclui os efeitos não considerados usuais, recorrentes ou não comparáveis entre os períodos analisados

EMEA: Europa, Oriente Médio e África

EP&L: Lucro e prejuízo ambiental (ou "contabilidade ambiental")

G&A: Despesas gerais e administrativas

GEE: Gases de efeito estufa

HPPC ("CFT"): Sigla que designa o mercado de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (em inglês CFT = Perfumaria, Cuidado Corporal e Hidratação, Maquiagem (ex-Unhas), Cuidados Faciais, Cabelos (ex-Colorações), Sabonetes, Desodorantes, Cuidado Masculino (ex-lâminas de barbear) e Proteção Solar

ICON: índice de Consumo da bolsa de valores B3, que visa monitorar a variação das ações mais negociadas e que melhor representam o consumo cíclico e não cíclico

Índice de Inovação: Participação nos últimos 12 meses da venda dos produtos lançados nos últimos 24 meses

IBOV: O Índice Ibovespa é o principal indicador de desempenho das ações negociadas na B3 e lista as principais empresas no mercado de capital brasileiro

IFRS: *International Financial Reporting Standards*, normas contábeis internacionais

Instituto Natura: Organização sem fins lucrativos criada em 2010 para fortalecer e ampliar nossas iniciativas de Investimento Social Privado. Sua criação nos permitiu potencializar os esforços e investimentos em ações que contribuam para a melhoria da qualidade do ensino público

Kantar: Empresa de dados, pesquisa de mercado e consultoria com presença global.

Mercado Alvo: Refere-se aos dados de mercado alvo da SIPATESP/ABIHPEC. Considera somente os segmentos nos quais a Natura atua. Exclui fraldas, itens de higiene oral, tintura para cabelo, esmaltes, absorventes, dentre outros

Moeda Constante ("c\$"): Quando as taxas de câmbio utilizadas na conversão são as mesmas entre períodos sendo comparados, excluindo as flutuações cambiais.

NYSE: Bolsa de Valores de Nova York

P&L: Do inglês Lucro & Prejuízo, ou Resultado

PBS: Pontos base = 1 ponto percentual x 100

PLR: Participação de funcionários nos lucros e resultados

PPA: Alocação do Preço de Compra (Purchase Price Allocation). Efeitos da avaliação a valor justo de mercado de uma companhia, resultante de uma combinação de negócios.

Programa Natura Crer Para Ver (CPV): Linha especial de produtos não cosméticos, cujo lucro é revertido para o Instituto Natura, no Brasil, e investido pela Natura em ações sociais nos demais países onde operamos na América Latina. Nossas Consultoras e Consultores se engajam nas vendas em prol de seu benefício social, sem obter ganhos

Rede de Relações Sustentáveis: Modelo comercial adotado no México que contempla oito etapas de avanço da Consultora: Consultora Natura, Consultora Natura Empreendedora, Formadora Natura 1 e 2, Transformadora Natura 1 e 2, Inspiradora Natura e Associada Natura. Para ascender na atividade, é preciso atender a critérios de volume de vendas, atração de novas consultoras e como diferencial dos demais modelos existentes no país desenvolvimento pessoal e de relações socioambientais na comunidade

Repartição de Benefícios: Com base na Política Natura de Uso Sustentável da Biodiversidade e do Conhecimento Tradicional Associado, é utilizada a premissa de repartir benefícios sempre que percebermos diferentes formas de valor nos acessos que realizamos. Sendo assim, uma das práticas que definem a forma como esses recursos serão divididos é associar pagamentos ao número de matérias-primas produzidas a partir de cada planta e ao sucesso comercial dos produtos para os quais essas matérias-primas servem de insumo.

Revendedoras Avon: Revendedoras autônomas sem uma relação de trabalho formal com a Avon

SEC: US Securities and Exchange Commission.

Sinergias: É o conceito de que o valor e o desempenho de duas companhias combinadas são maiores do que o valor das partes individuais.

SM&L: Despesas com vendas, marketing e logística

SSS: Vendas mesmas-lojas

TBS: The Body Shop.

13. Aviso Legal

O EBITDA não é uma medida utilizada nas práticas contábeis adotadas no Brasil, não representando o fluxo de caixa para os períodos apresentados. Também não deve ser considerado como uma alternativa ao lucro líquido na qualidade de indicador do desempenho operacional ou uma alternativa ao fluxo de caixa na qualidade de indicador de liquidez. O EBITDA não tem um significado padronizado e sua definição na Natura, eventualmente, pode não ser comparável ao LAJIDA ou EBITDA definido por outras companhias. Ainda que o EBITDA não forneça, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, uma medida do fluxo de caixa, a Administração o utiliza para mensurar o desempenho operacional da Sociedade. Adicionalmente, entendemos que determinados investidores e analistas financeiros utilizam o EBITDA como indicador do desempenho operacional de uma companhia e/ou de seu fluxo de caixa.

Este relatório contém declarações prospectivas. Tais declarações não constituem fatos históricos, mas refletem os desejos e as expectativas da administração da Natura. As palavras "antecipa", "deseja", "espera", "prevê", "pretende", "planeja", "prediz", "projeta", "almeja" e termos similares escritos identificam afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos. Os riscos conhecidos incluem incertezas como, dentre outras, o impacto da competitividade de preços e produtos, aceitação dos produtos no mercado, transições de produtos da Companhia e seus concorrentes, aprovação regulamentar, variação cambial, dificuldades de fornecimento e produção e mudanças na venda de produtos. Este relatório também contém algumas informações "proforma", elaboradas pela Companhia a título exclusivo de informação e referência e que, portanto, não foram submetidas à auditoria. Este relatório se encontra atualizado até a presente data e a Natura não se obriga a atualizá-lo mediante novas informações e/ou acontecimentos futuros.

Equipe de Relações com Investidores

Tel.: +55 (11) 4389-7881

ri@natura.net

Natura &co